

学校编码: 10384

学 号: 17920091150736



分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

UDC\_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

# C 信托公司销售业务流程再造研究

A Study on Sales Process Reengineering  
of C Trust Co. Ltd.

林 捷

指导教师姓名: 吴翀 副教授

专 业 名 称: 工 商 管 理

论文提交日期: 2012 年 4 月

论文答辩时间: 2012 年 月

学位授予日期: 2012 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2012 年 4 月

厦门大学博硕士论文摘要库

# 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题(组)的研究成果，获得（ ）课题(组)经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年    月    日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打"√"或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人(签名)：

年    月    日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 摘要

随着国民经济和个人财富的增长、居民理财意识的增强，中国的财富管理市场继续保持快速增长的势头。信托公司“受人之托，代人理财”被越来越多高净值人群认同的同时，也面临着来自私人银行、第三方理财机构、业内的激烈竞争。越来越多的信托公司营销理念从产品的供应商角色向客户财富管理者的角色转变，并加快了直销团队的建设。论文对制约 C 信托公司自主营销能力的现有销售业务流程，如费率定价流程、确定销售方案流程、产品销售分配流程、客服中心业务处理流程以及考核机制等方面存在的问题进行了深入的研究，结合业务流程再造和客户关系管理理论，借鉴国内一流信托公司的成功经验，采用了实地调研法、对比分析法、分析决策法等研究方法，提出销售业务流程中关键环节进行的再造方案，包含组织结构再造、客户管理模式调整、先资金后项目流程再造、产品销售分配流程标准化、费率定价机制的改革以及通过客户关系管理系统的建设，实现客户营销服务一体化全流程，同时按照准备、规划、实施、完善四个阶段提出具体实施步骤。通过将年直销规模、营销周期、预约效率、客服能力、薪酬与业绩正相关作为业务流程再造的主要评价指标体系，对销售业务流程再造的效果进行预测。期望通过本文的研究对 C 信托公司正在进行的市场营销体制改革提供决策参考，并对其它信托公司业务流程再造起到一定的借鉴作用。

关键词：C 信托公司；销售业务；流程再造

厦门大学博硕士论文摘要库



## ABSTRACT

As the rapidly increasing of national economy and individual wealth in recent years, the Chinese people are more and more concerned about the wealth management. The wealth management market in China continues to maintain a rapid growth. Trust companies who believe “Entrusted by the customers, do the best financing for them” has already been accepted by those rich people. At the same time, trust companies face strong competition from the Private bank, the third party organization which provides wealth management. More and more trust companies have changed their marketing idea from the role of product suppliers to wealth managers. They also accelerate the building of direct selling team. In this article the author try to make a deep research about the existing sales process, such as rate pricing process, the sales program process, sales allocation process, customer service center business processes and assessment mechanism, which constraints C Trust Company’s marketing capabilities. This paper combines the theories of Business Process Reengineering and client’s relationship, and the experience from successful first class Chinese Trust companies. By investigation and research, the paper tries to find out the way of making a renew project in the key part of sales process, which includes four stages as preparing, planning, operating and improving. The project to achieve the goal of integration of customers marketing and service includes the renewing of organization construction, the adjusting to client management model, the reengineering progress of “capital comes first, and the project for the second”, the standardizing of financial product sales and assignation, the renovating of rate pricing mechanism, and the building management system of client’s relationship. By the main evaluating indicators as the scale of direct sale, cycle of sale, appointment efficiency, quality of customer service, positive relationship between salaries and achievement, we can make a prediction to the effect of sales process reengineering. The author wishes this paper can make some contributions to the innovation of current financial marketing system of C Trust Company and other Trust companies.

**Key words:** C Trust Company; Sales Process; Business Process Reengineering

厦门大学博硕士论文摘要库

1	绪论 .....	1
1.1	研究背景 .....	1
1.2	研究目的与内容 .....	8
1.3	研究方法 .....	9
2	相关理论基础 .....	11
2.1	业务流程再造理论 .....	11
2.2	财富管理理论 .....	13
2.3	私人财富管理信托 .....	14
2.4	客户关系管理理论 .....	15
3	C 信托公司以产品为中心的销售业务流程存在的问题.....	18
3.1	C 信托公司简介 .....	18
3.2	C 信托公司销售业务流程概况 .....	21
3.2.1	信托计划运作模式 .....	21
3.2.2	市场营销部内部职能划分 .....	22
3.2.3	信托计划现有销售业务流程 .....	24
3.3	现有的销售业务存在的问题及其成因分析 .....	26
3.4	C 信托公司销售业务流程再造的必要性和可行性 .....	32
3.4.1	C 信托公司销售业务流程再造的必要性 .....	32
3.4.2	C 信托公司销售业务流程再造的可行性 .....	33
4	C 信托公司以客户为中心的销售业务流程再造.....	36
4.1	流程重新设计目标和原则 .....	36
4.1.1	流程重新设计目标 .....	36
4.1.2	流程重新设计原则 .....	37
4.2	销售业务流程再造设计框架 .....	38
4.2.1	组织结构的再造 .....	38

4.2.2	先资金后项目的销售业务流程再造 .....	40
4.2.3	产品销售分配流程标准化再造 .....	42
4.2.4	销售费率定价流程再造 .....	43
4.2.5	客户营销服务一体化流程的实现 .....	45
4.3	销售业务流程再造的实施步骤 .....	49
4.4	销售业务流程再造的效果分析 .....	51
4.4.1	影响销售业务流程再造效果的因素 .....	51
4.4.2	销售业务流程再造效果的预测 .....	52
5	结论 .....	56
	参考文献 .....	58
	致 谢 .....	60

# Contents

<b>1</b>	<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1	Research Background .....	1
1.2	Research Purpose and Content .....	8
1.3	Research Methods .....	9
<b>2</b>	<b>Relevant Theoretical Basis .....</b>	<b>11</b>
2.1	Business Process Reengineering Theories.....	11
2.2	Wealth Management Theories.....	13
2.3	Private Wealth Management Trust.....	14
2.4	Customer Relationship Management Theories .....	15
<b>3</b>	<b>C Trust Company Existing Product-centric Sales Process .....</b>	<b>18</b>
3.1	C Trust Company Profile.....	18
3.2	C Trust Company Sales Processes Overview .....	21
3.2.1	Mode of Operation of the Trust Project .....	21
3.2.2	The Division of Functions of the Marketing Department.....	22
3.2.3	Existing Trust Project Sales Processes.....	24
3.3	Analysis of the Existing Sales Problems and their Causes .....	26
3.4	The Necessity and Feasibility of the Sales Process Reengineering.....	32
3.4.1	The Necessity of C Trust Company Sales Process Reengineering .....	32
3.4.2	The Feasibility of C Trust Company Sales Process Reengineering ....	33
<b>4</b>	<b>C Trust Company Customer-centric Sales Process Reengineering... 36</b>	
4.1	The Objectives and Principles of Process Reengineering .....	36
4.1.1	Goal of Process Reengineering.....	36
4.1.2	The Principles of Process Reengineering .....	37
4.2	Sales Process Reengineering Design Framework.....	38
4.2.1	Recycling of the Organizational Structure.....	38
4.2.2	First Capital After Project Sales Process Reengineering.....	40

4.2.3	Standardization of Product Sales Distribution Process Reengineering .....	42
4.2.4	Sales Rate Pricing Process Reengineering .....	43
4.2.5	Customer Marketing Services Integration Process .....	45
4.3	Implementation Steps of the Sales Process Reengineering .....	49
4.4	Effectiveness Analysis of Sales Process Reengineering .....	51
4.4.1	Factors Affecting the Sales Process Reengineering .....	51
4.4.2	Predicting the Results of the Sales Process Reengineering .....	52
5	Conclusion .....	56
	References .....	58
	Acknowledgements .....	60

# 1 绪论

## 1.1 研究背景

### 1. 信托业发展现状分析

信托即受人之托，代人理财，是指委托人对受托人的信任，将其财产权委托给受托人，由受托人按照委托人的意愿以自己的名义，为受益人的利益或其它特定目的进行管理或处分的行为。信托业、银行业、证券业、保险业是我国金融行业的四大支柱，信托业因特有的综合投融资功能，可以横跨资本、货币和实业投资市场。

#### (1) 历史发展阶段

1979年，中国国际信托投资公司的设立，标志着信托业在新时期的恢复，其后，中国信托业经历了一个曲折的发展历程。从信托业的经营定位上看，中国信托业可以分为两个基本发展阶段：

第一阶段是1979-1999年，中国信托业实行的是高度银行化的混业经营。

所谓“混业经营”，体现在两方面：一是金融业务混业经营，信托业几乎可以经营全部种类的金融业务，包括经营委托业务、银行存款（个人储蓄存款除外）、贷款业务、证券业务（包括证券经纪、证券承销和证券投资业务）等；二是金融业务与非金融业务混业经营，信托业不仅可以经营门类齐全的金融业务，还可以经营其他非金融业务，如实业投资、房地产投资甚至贸易业务。所谓“高度银行化”，是指信托业的主要业务是银行业务，负债以吸收单位存款为主，资产以发放贷款为主。虽经历四次整顿，历史“错位”由于没有及时矫正，频频爆发支付危机，绝大多数信托公司陷入经营困境。

第二阶段是2000年至今，中国信托业实行的是主营信托业务的分业经营体制。

所谓“分业经营”是指：（1）信托业与银行业严格的分业经营、分业管理。

《信托公司管理办法》第21条明确规定：信托公司除同业拆入外，不得开展负债业务，而且同业拆入余额不得超过净资产的20%。该办法第三条还明确规定：“信托财产不属于信托公司的固有财产，也不属于信托公司对受益人的负债。信托公司终止时，信托财产不属于其清算财产。”（2）信托业与证券业务分业经营、分

业管理。信托公司原有证券业务以自组控股证券子公司、或以评估后的证券资产参股其他证券公司、或以对外转让等方式全部剥离。信托公司不再经营证券经纪业务和股票承销业务。通过第五次、第六次整顿，中国信托业步入了全新的历史发展阶段。

### （2）高速发展的成长期

全新定位后的中国信托业进入了快速发展时期。从2001年第一家整顿后的信托公司获准展业后，50多家经重新登记的信托公司经过不到10年的经营，管理的信托资产从零发展到2010年末的近3万亿元。与此同时，信托公司固有资产规模平稳发展，营业收入、利润总额、资本利润率、人均利润均快速增长；此外，收入结构中，信托报酬收入逐年提高，信托业务的主营特征日益彰显。

**表 1-1：中国信托公司核心经营指标统计表**

单位：万元

指标	2006 年	2007 年	2008 年	2009 年	2010 年	年均增长
注册资本	4545600	4842400	5418800	5874300	6906700	11.53%
固有资产	6671280	9120120	8705555	10637401	19312123	30.78%
净资产	4933729	6955084	7783025	9454440	14081975	28.92%
信托资产	34425749	94949831	122842006	196973756	297957704	78.94%
信托报酬率	1.11%	1.26%	1.06%	0.86%	0.65%	-7.99%
营业收入	652704	1720208	1662472	1964577	3955064	73.90%
信托业务收入	245242	486755	926587	802648	1619257	68.71%
利润总额	461482	1757851	1260198	1447744	2378521	95.38%
人均利润	121.92	397.44	224.66	255.38	330.31	75.15%
资本利润率	7.30%	24.02%	14.53%	12.97%	13.46%	62.86%

资料来源：根据《中国信托业年鉴》数据，作者自行整理

### （3）信托市场潜力巨大

随着国民经济和个人财富的增长、居民理财意识的增强，中国的资产管理市场仍将继续保持快速增长的势头。

一是我国城镇居民可支配收入快速增长。随着未来我国社会财富由国富逐渐转向民富，国内金融理财市场将迎来新一轮高速发展期。根据瑞士瑞信研究院(Credit Suisse Research Institute)2010年10月8日发布《全球财富报告》，中国财富总值从2000年的4.7万亿美元增加到2010年的约16.5万亿美元，仅



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库